

**PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA  
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**  
(Studi kasus pada PT. Petrokopindo Cipta Selaras)

**T E S I S**

Untuk Memenuhi Sebagai Persyaratan  
Guna Mencapai Gelar Magister

PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN



Oleh :  
BAMBANG SAPUTRA  
NPM : 066 102 0008

PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS PEMBANGUNAN NASIONAL "VETERAN"  
JAWA TIMUR  
SURABAYA  
2007

## KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT, atas rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis "Pengaruh Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan" dapat selesai dengan baik.

Dengan selesainya penelitian ini penulis menyampaikan penghargaan dan ucapan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada Bapak Prof. Dr. Soeparlan P., SE, MM, Ak selaku Pembimbing Utama yang selalu memberi arahan dan memotivasi kemudian kepada Bapak Drs. Ec. Prasetyo Hadi, MM selaku Pembimbing Pendamping yang telah banyak memberikan saran dan kritik positif. Ucapan terimakasih juga penulis sampaikan kepada :

1. Rektor Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Surabaya Jawa Timur.
2. Direktur Program Pascasarjana beserta staf Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Surabaya Jawa Timur.
3. Ketua Program Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Surabaya Jawa Timur.
4. Bapak / Ibu dosen Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Surabaya Jawa Timur.
5. Rekan-rekan mahasiswa seangkatan Studi Magister Manajemen Pascasarjana Universitas Pembangunan Nasional "Veteran" Surabaya Jawa Timur yang telah membantu memberikan berbagai informasi.
6. Secara khusus penulis sampaikan kepada Ibu kami tercinta, Istri tercinta dan ananda tercinta Rahmatika Dyah Saputri dan Febrina Safitri beserta segenap keluarga yang telah mendoakan untuk keberhasilan penulis dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata penulis mengharapkan semoga tesis ini berguna dan dapat memberikan manfaat sumbangan keilmuan khususnya bidang manajemen sumberdaya manusia walaupun penulis merasa tesis ini masih jauh dari sempurna.

Surabaya, Juni 2007

Penulis.

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN SAMPUL</b> .....	i
<b>HALAMAN JUDUL</b> .....	ii
<b>HALAMAN PERSETUJUAN</b> .....	iii
<b>RINGKASAN</b> .....	iv
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	v
<b>DAFTAR ISI</b> .....	vi
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	ix
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xi
<b>BAB I PENDAHULUAN</b>	
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Perumusan Masalah.....	7
1.3 Tujuan Penelitian.....	7
1.4 Manfaat Penelitian.....	7
<b>BAB II KAJIAN TEORI</b>	
2.1 Penelitian Sebelumnya.....	9
2.2 Landasan Teori.....	10
2.2.1 Motivasi.....	10
2.2.2 Disiplin Kerja.....	20
2.2.3 Kinerja.....	32
2.3 Hubungan antara Motivasi dan Kinerja Karyawan.....	40
2.4 Hubungan Disiplin dengan Kinerja.....	41
2.5 Kerangka Konseptual.....	43
2.6 Hipotesis Penelitian.....	44

### **BAB III METODE PENELITIAN**

3.1	Rancangan Penelitian.....	45
3.2	Populasi dan Sampel.....	45
3.2.1	Populasi.....	45
3.2.2	Sampel.....	46
3.3	Variabel Penelitian.....	46
3.3.1	Identifikasi Variabel.....	46
3.3.2	Definisi Operasional & Pengukurannya.....	47
3.4	Pengukuran Variabel Penelitian.....	56
3.5	Batasan dan Asumsi Penelitian.....	56
3.5.1	Batasan Masalah.....	56
3.5.2	Asumsi Penelitian .....	57
3.6	Instrumen Penelitian .....	57
3.6.1	Uji Validitas Alat Ukur .....	58
3.6.2	Uji Reliabilitas Alat Ukur.....	58
3.7	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	60
3.8	Prosedur Pengambilan dan Pengumpulan Data.....	60
3.9	Analisis Data .....	61
3.9.1	Analisis Deskriptif .....	61
3.9.2	Analisis Statistik .....	62
3.10	Structure Equation Modeling.....	63
3.10.1	Pengembangan Model Teoritis.....	64
3.10.2	Diagram Alur.....	64
3.10.3	Pemilihan Matrik Input & Teknik Estimasi Model..	66
3.10.4	Penilaian Identifikasi Model .....	67
3.10.5	Evaluasi Penerimaan Model.....	68
3.10.6	Interpretasi dan Modifikasi Model.....	70
3.11	Pengujian Hipotesis .....	71
3.12	Pengujian Model dengan Two Step Approach.....	72

#### **BAB IV PT. PETROKOPINDO CIPTA SELARAS**

4.1	Visi dan Misi Perusahaan.....	74
4.2	Struktur Organisasi.....	75
4.3	Komposisi Karyawan.....	75
4.4	Bidang Usaha.....	76

#### **BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

5.1	Deskripsi Hasil Penelitian.....	77
5.1.1	Analisis Statistik Deskriptif.....	77
5.1.2	Uji Outlier.....	79
5.1.3	Uji Reliabilitas.....	80
5.1.4	Uji Validitas.....	82
5.1.5	Uji Construct Reliability & Variance Extracted...	83
5.1.6	Uji Normalitas.....	84
5.2	Evaluasi Model One – Step Approach to SEM.....	85
5.3	Pembahasan.....	89

#### **BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN**

6.1	Kesimpulan.....	91
6.2	S a r a n.....	91

#### **DAFTAR PUSTAKA**

#### **LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
3.1 Gooddness Of Fit.....	69
5.1 Jawaban Responden.....	78
5.2 Hasil Uji Outlier.....	80
5.3 Uji Reliabilitas.....	81
5.4 Uji Validitas.....	82
5.5 Construct Reliability & Variance Extracted.....	83
5.6 Uji Normalitas.....	84
5.7 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices One – Step Approach.....	86
5.8 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices One – Step Approach Elimination.....	87
5.9 Modifikasi.....	88
5.10 Evaluasi Kriteria Goodness of Fit Indices One – Step Approach Modification.....	88
5.11 Uji Hipotesis Kausalitas.....	89

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1 Hierarki kebutuhan menurut Maslow.....	13
2.2 Kerangka Teoritis.....	43
2.3 Kerangka Konseptual.....	44
3.1 Path Diagram.....	65
4.1 Struktur Organisasi.....	75
5.1 Model Pengukuran & Struktural Motivasi, Disiplin Kerja & Kinerja Karyawan, One Step Approach Model.....	85
5.2 Model Pengukuran & Struktural Motivasi, Disiplin Kerja & Kinerja Karyawan, One Step Approach-Elimination.....	86
5.3 Model Pengukuran & Struktural Motivasi, Disiplin Kerja & Kinerja Karyawan, One Step Approach-Elimination- Modiification.....	87

**Bambang Saputra, NPM.066 102 0008 PENGARUH MOTIVASI DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi kasus pada PT. Petrokopindo Cipta Selaras). Dibawah bimbingan Prof.Dr.H.Soeparlan Pranoto,SE,MM,Ak, sebagai Pembimbing Utama dan Drs.Ec.Prasetyo Hadi,MM sebagai Pembimbing Pendamping.**

## **R I N G K A S A N**

Era globalisasi keberhasilan suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh bentuk susunan organisasi yang lengkap melainkan juga sumber daya manusia (SDM). SDM sebagai faktor produksi kenyataannya masih perlu ditingkatkan dan diperhatikan faktor-faktor lain yang ikut mempengaruhi, tidak hanya yang bersifat fisik semata tetapi aspek motivasi dan disiplin kerja. Adanya pelanggaran-pelanggaran disiplin karyawan baik ringan maupun berat terlepas itu desengaja atau tidak disengaja terhadap tata tertip karyawan dan peraturan karyawan yang berkaitan dengan disiplin karyawan ini menggambarkan bahwa masih kurangnya kesadaran disiplin karyawan dalam mentaati peraturan dan tata tertip yang berlaku. Penelitian ini bertujuan menganalisis pengaruh motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Petrokopindo Cipta Selaras. Diharapkan penelitian ini dapat membantu atau memberi masukan kepada manajemen PT. Petrokopindo Cipta Selaras dalam melakukan pembinaan SDM. Penelitian ini dilakukan dengan metode survey dan pemodelan persamaan struktural untuk mengkonfirmasi model berdasarkan teori. Pengumpulan data primer melalui kuisioner kepada para karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras. Pengambilan sampel dilakukan dengan cara simple random sampling sebanyak 65 responden. Hasil analisa Structural Equation Modeling (SEM) dengan bantuan AMOS 4.01 disimpulkan sebagai berikut :

1. Motivasi tidak berpengaruh *positif* terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Petrokopindo Cipta Selaras.
2. Disiplin Kerja berpengaruh *positif* terhadap Kinerja Karyawan pada PT.Petrokopindo Cipta Selaras.

Implikasi penelitian ini diharapkan kepada manajemen PT. Petrokopindo Cipta Selaras meningkatkan disiplin kerja yang ada selama ini, karena disiplin merupakan unsur pengikat atau unsur yang dapat menggairahkan kerja. Manajemen PT. Petrokopindo Cipta Selaras perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yang selama ini ada apakah sudah sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Manajemen PT. Petrokopindo Cipta Selaras perlu memperhatikan aspek-aspek disiplin kerja. Karena pelaksanaan disiplin yang baik adalah setiap aturan-aturan disiplin harus diketahui, dipahami, diingat dan ditaati untuk dilaksanakan oleh setiap anggota atau karyawan dalam melangsungkan kehidupannya.

Kata kunci : Motivasi, Disiplin Kerja dan Kinerja Karyawan, SEM.



## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah.**

Perkembangan abad ini yang memasuki era globalisasi dengan arus perubahan sarat dengan persaingan, tantangan dan perkembangan ilmu pengetahuan disamping kemajuan teknologi yang menuntut profesionalisme tinggi yang harus dimiliki oleh sumber daya manusia disegala aspek sebagai penunjang dalam kompetensi guna mencapai keberhasilan aktivitas dalam organisasi.

Keberhasilan aktivitas dalam suatu organisasi tidak hanya ditentukan oleh bentuk susunan organisasi yang lengkap melainkan juga dipengaruhi oleh factor penempatan individu dalam posisi yang tepat sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki, yang mana semua individu tersebut merupakan suatu bentuk mitra kerja yang menentukan berhasil atau tidaknya suatu aktivitas dalam organisasi tersebut.

Manusia sebagai salah satu faktor produksi menyediakan sumber daya yang sangat berperan dalam mencapai tujuan organisasi. Efisien dan efektifnya suatu organisasi sangat tergantung pada baik buruknya pengembangan sumber daya manusia dalam organisasi tersebut, karena sangat pentingnya sumber daya manusia maka sumber daya manusia tersebut harus mendapat perhatian agar dapat dimanfaatkan secara optimal.

Kenyataan menunjukkan bahwa sumber daya manusia sebagai salah satu faktor produksi atau input masih harus ditingkatkan lebih baik lagi sehingga mampu mengantisipasi segala tantangan dan kendala dalam persaingan, yang mana upaya peningkatan dan pengembangan kemampuan sumber daya manusia tersebut dapat dilakukan melalui pembinaan, pengarahan dan pelatihan yang dilakukan secara berkesinambungan, selain itu perlu juga diperhatikan faktor-faktor lain yang turut mempengaruhi prestasi kerja dari para individu dalam lingkungan organisasi tersebut.

Perkembangan saat ini, organisasi semakin tanggap terhadap perubahan keadaan yang memasuki era globalisasi dengan arus perubahan yang sangat cepat, kompleks serta persaingan yang semakin ketat sehingga setiap organisasi yang ingin tetap eksis harus mampu membangun serta mempertahankan kepercayaan yang tinggi dari masyarakat.

Peningkatan adaptasi perubahan tuntutan masyarakat, diperlukan pembaharuan dan perubahan organisasi kearah yang lebih maju harus selalu diupayakan dengan syarat-syarat meliputi :

1. Melibatkan karyawan secara aktif dalam menyusun rencana dan pelaksanaan pembaharuan tersebut
2. Pembaharuan tersebut tidak hanya mencakup aspek fisik saja tetapi sekaligus aspek budaya dan perilaku organisasi.

3. Menjawab suatu kebutuhan pembaharuan, perubahan dan penyempurnaan yang aktual dan diinginkan karyawan.

Adanya pembaharuan sebagai dinamika dalam pertumbuhan organisasi suatu kebutuhan dan tidak hanya apa yang bersifat fisik semata tetapi aspek motivasi dan disiplin kerja karyawan juga harus mendapat perhatian yang sama pentingnya.

Motivasi merupakan hal atau sesuatu yang mendorong seseorang berbuat sesuatu, motivasi individu dapat timbul dari dalam diri individu (motivasi internal) dan dapat timbul pula dari luar individu (motivasi eksternal) dan keduanya mempunyai pengaruh terhadap perilaku dan kinerja dari para karyawan.

Menurunnya motivasi yang dapat dilihat dari dimensi : *motivasi internal* dan *motivasi eksternal* karyawan (As'ad,1999 ; Tampubalon,2004 ; Radiq,1998 ; Martoyo,2000 ; Sukanto,1996) yang sebenarnya apabila dipelihara dengan baik akan berguna untuk meningkatkan sumber daya yang mampu menghadapi tugas-tugas dan tanggung jawab yang akan datang.

Pengertian disiplin pada dasarnya merupakan pelajaran, patuh, taat, kesetiaan dan hormat kepada ketentuan / peraturan atau norma yang berlaku, dalam hubungan dengan disiplin karyawan, disiplin merupakan unsur pengikat, yaitu unsur yang dapat menggairahkan kerja karyawan bahkan dapat pula sebaliknya.

Bertolak dari apa yang telah disampaikan diatas ada beberapa hal yang harus mendapat perhatian khusus yaitu antara lain motivasi kerja karyawan, disiplin kerja karyawan serta kinerja karyawan.

Dilihat dari beberapa hal secara umum yang dapat dirasakan oleh manajemen/pimpinan perusahaan, yaitu kinerja karyawan dapat dilihat dari dimensi : *kemampuan, penguasaan, tanggung jawab, kreativitas dan kerjasama* karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan.

Adanya pelanggaran-pelanggaran disiplin karyawan baik ringan, sedang maupun berat terlepas itu disengaja atau tidak disengaja terhadap tata tertib karyawan dan peraturan karyawan yang berkaitan dengan disiplin karyawan, ini menggambarkan bahwa masih kurangnya kesadaran disiplin karyawan dalam mentaati peraturan dan tata tertib yang berlaku. Disiplin kerja dapat dilihat dari dimensi yaitu *teladan pimpinan, pengawasan dan sanksi hukuman*, (Moenir,1987 ; Nitisemito,1996 ; Radiq,1998 ; Nawawi,2000).

Demikian juga apa yang terjadi pada perusahaan PT. Petrokopindo Cipta Selaras, perusahaan yang bergerak dibidang jasa ini juga mengalami situasi yang pasang surut ini dapat dilihat pada laporan daftar kehadiran karyawannya yang perbulan rata-rata mengalami keterlambatan 40% dari jumlah karyawannya dengan waktu keterlambatan bervariasi antara 2 menit sampai 30 menit (Sumber : Data Bidang Personalia).

Kondisi ini bila berlangsung secara terus menerus dan berlarut-larut tentunya akan menghambat, menghalangi atau mengganggu kinerja karyawan itu sendiri pada khususnya maupun kinerja organisasi pada umumnya.

Kinerja karyawan dapat dilihat dari dimensi : *kemampuan, penguasaan, tanggung jawab, kreativitas dan kerjasama* karyawan dalam menyelesaikan suatu tugas atau pekerjaan, menurunnya motivasi dapat dilihat dari dimensi : *motivasi internal* dan *motivasi eksternal* karyawan yang sebenarnya apabila dipelihara dengan baik akan berguna untuk meningkatkan sumber daya yang mampu menghadapi tugas-tugas dan tanggung jawab yang akan datang.

Upaya diatas pada prinsipnya untuk mencapai tujuan utama perusahaan yaitu mewujudkan Visi dan Misi perusahaan, dibutuhkan adanya peran serta semua pihak untuk memberikan semangat membangun secara kebersamaan dan sekaligus dukungan kuat serta diterima oleh seluruh komponen organisasi yang ada untuk meningkatkan produktifitas kinerja karyawan.

Dilain sisi anggota organisasi yang terdiri dari tingkat dan posisi karyawan juga dipengaruhi oleh adanya factor pendorong yang mampu membuat mereka untuk rajin dan semangat bekerja, berkarya untuk mengembangkan motivasi pada seluruh karyawan maka upaya yang harus dilaksanakan harus bersifat menyeluruh yang mencakup aspek internal dan eksternal, serta yang bersifat fisik maupun non fisik.

Peningkatan kinerja organisasi juga ditentukan oleh factor-faktor teknis, seperti singkat atau ketepatan waktu, prosedur serta kualitas pekerjaan yang dihasilkan selayaknya sesuai dengan apa yang telah direncanakan, dalam hal ini ketaatan serta kesetiaan seluruh komponen organisasi terhadap upaya pencapaian tujuan dimaksud sudah menjadi persyaratan yang tidak dapat dihindari lagi. Disiplin kerja karyawan sebagai bagian dari system organisasi secara keseluruhan akan sangat menentukan tingkat kinerja yang dicapai oleh suatu organisasi.

Penelitian ini secara khusus menitikberatkan pembahasan pada aspek motivasi dan disiplin kerja karyawan sebagai telah dikemukakan diatas. Berdasarkan pada hal-hal yang telah diuraikan diatas , sangatlah relevan bagi peneliti untuk mengadakan penelitian yang berkaitan dengan masalah tersebut pada PT.Petrokopindo Cipta Selaras.

Salah satu model yang digunakan untuk mengukur factor motivasi, disiplin kerja terhadap kinerja karyawan adalah SEM (Structural Equation Modeling). Model ini digunakan sebagai variable laten yang saling berhubungan (interrelated variables) yang terdiri dari Motivasi kerja ( $\xi A$ ) dan Disiplin Kerja ( $\xi B$ ) serta kinerja karyawan ( $\eta$ ).

## **1.2 Perumusan Masalah**

Seperti yang telah diuraikan didalam latar belakang masalah, masalah yang timbul adalah berkaitan dengan kemungkinan adanya pengaruh antara motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan dilingkungan PT.Petrokopindo Cipta Selaras.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Petrokopindo Cipta Selaras ?
- 2 Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah diatas maka diskripsi mengenai tujuan dari penulisan tesis ini adalah :

1. Untuk menganalisis motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT.Petrokopindo Cipta Selaras.
2. Untuk menganalisis disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Memberikan informasi kepada manajemen PT.Petrokopindo Cipta Selaras mengenai evaluasi dimensi, motivasi kerja dan disiplin kerja yang terjadi pada karyawan selama ini dan pengaruhnya terhadap kinerja karyawan sehingga dapat digunakan untuk pertimbangan dalam mengevaluasi dan untuk perbaikan / kemajuan PT.Petrokopindo Cipta Selaras dimasa yang akan datang.
2. Menambah acuan akademis atau sebagai bahan pertimbangan atau perbandingan antara teori dengan penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia.
3. Membuka kesempatan bagi peneliti lanjutan dengan kajian dan pembahasan yang lebih mandalam dimasa mendatang yang berkaitan dengan motivasi kerja, disiplin kerja serta kinerja karyawan.